伊予銀行五十年史

IYO BANK

伊予銀行五十年史

伊予銀行企業理念

存在意義

潤いと活力ある地域の明日を創る

経営姿勢

最適のサービスで信頼に応える

行動規範

感謝の心でベストをつくす

発刊に寄せて

会長　桝田　三郎

「水を飲むときには、井戸を掘った人を忘れない」という中国の諺があるが、五十年史を繙くに当って噛みしめたい。

井戸を掘った人としては、先ず当行の先達、先輩の尽瘁と功績が偲ばれるのであるが、同時に長年変らざるご支援、ご教導を頂いた数多くのお取引先をはじめ、株主、関係当局そして地域の皆様方のおかげを忘れないようにしたい。

そして、行史の記述や数字には表われないが、それが実現されるまでのプロセスにおいて、いかに多くの人々の献身と好意に支えられてきたか、歴史の内側を忘れてはならないと思う。

「温故知新」という箴言がある。辞書によると「昔の物事を究めて、新しい知識や見解を得ること」とある。もとよりこの場合の温は、温存の温ではなくて、尋ねる、復習するの意である。

現在は過去なくしては存在しないが、かといって過去だけにとらわれては新しい未来は展けない。

今日、世界史的な激動の時代にあって、これまでのわが国の金融枠組も正に変革の真只中にあり、過去のトレンドの上に未来を描くことはできないし、将来も又、決して約束されないという時代を迎えている。

然し、銀行が企業体としての原点において、近代社会の信用機構を支える中核体であり、又同時に人間の集団組織であり続ける限り、この五十年史は銀行経営の在りようを映す鏡として、又、叡知と教訓を汲みとる温故知新の源泉として、あり続けると思う。

この五十年間に亘る激動の時代変遷も、いくつかの時代区分に仕分けられるが、達観すると、当行のあゆみは地域における社会経済の発展との相関性を明瞭に示している。

当行の五十年の歴史は正に地域の社会経済発展の歴史の投影である。

地方銀行経営の地域との連帯性、いうなれば地域との運命共同体的在り様を改めて認識するのである。

地域の発展なくして地域金融機関としての当行の発展はなく、地域金融機関として永続、繁栄は地域の綜合金融機関として地域社会のニーズに応え、人々の暮らしと事業に潤いと活力をつくりだし、地域の豊かな明日をひらくことによって初めて約束されるというものである。

サービスと感謝の心を原点に「潤いと活力ある地域の明日を創る」という企業理念の実現に向って新しい歴史の頁を開きたい。

平成３年９月１日

序

頭取　水木　儀三

当行は、平成3年9月1日をもって創立50周年を迎えたが、ここにその変遷発展の経過を省察し、将来の指針たらしめるとともに、後世に記録として伝えんがため、「伊予銀行五十年史」を発刊することとなった。

顧みれば、当行は昭和16年9月1日、当時、愛媛県内東、中、南の3地域の中心銀行として県下金融界に鼎立していた今治商業銀行、松山五十二銀行、豫州銀行の3行が、「一県一行主義」の国策に適応するため、大乗的に統合合併し、伊豫合同銀行として発足したものである。しかし、その起源は遠く明治初年の銀行類似会社や、明治政府が欧米流の近代的銀行制度を移植しようと企てた国立銀行にまで遡ることができるのであって、愛媛県下各地に散在し、夫々の地盤と伝統をもって地域経済に貢献してきた五十有余の銀行が、多年に亘る合併を重ねて一行に纏ったものに外ならない。

この合併前史における愛媛県下銀行の濫設、淘汰、集中、整理の変遷は、政府の殖産興業政策と日清・日露の両戦役を通じて、わが国の資本主義経済が急速に成長し、さらに第一次世界大戦を経て飛躍的に発展を遂げたが、その急速な膨張の過程で幾度か反動恐慌におそわれ、そのたびに動揺と混乱に陥った実態経済と軌を一にするものであり、さながら、わが国金融史の縮図を垣間見る思いがする。

しかしながら、昭和2年の金融恐慌のさなかに、弱小銀行の整理を進捗し、健全経営の確保、信用秩序の維持を図ることを主眼に銀行法が制定されるや、普通銀行の集中整理は、それまでの不況による窮迫の打開克服を契機とした経済的動因にとって代り、国家の政策に裏づけられた金融統制の様相のもとに促進されることになり、ここに愛媛県における伊豫合同銀行の設立をみたのである。

設立後50年、適応は経営の常道であるが、いま半世紀に及ぶ当行の歴史を回想してみると、先人たちの残したものは単なる環境への適応のみではない。そこには主体的行動をもって積極的に局面を打開しようと努力した生々しい自主経営の跡を見ることができる。

それゆえ、この五十年史を繙くにあたっては、歴史の荒波に耐えてきた先人の

血の滲むような苦心の跡に思いを致し、その事績の中に潜む進取の事業精神と堅実経営の美風を汲み取るとともに、さらに地銀としての発展段階史的側面に眼を転じて、将来に処すべき示唆を歴史の教訓として学びとらねばならない。

このため、大方のご理解に役立つよう、当行50年の変遷を概ね10年刻みで5段階に分けてその特色を抽出し、ご参考に供したいと思う。

まず第1期（昭和16年～昭和25年）は、創立直後に勃発した第二次世界大戦の戦時統制下、兼営法の制定を契機に伊豫相互貯蓄銀行を合併し、名実共に「一県一行主義」の完成を見たが、人員・物資の欠乏と空襲の激化に難渋し、また敗戦による政治経済基調の激変と激しいインフレ昂進のなか、戦後の再建整備と地元の戦災復旧に心血を注いだ「苦難の創立期」である。

次いで第2期(昭和26年～昭和35年)は、創立10周年を迎えて行名を伊豫銀行と改称、待望の本店新築を終えた当行が、復興期の基幹産業の資金需要に応えるため、地銀他行に先駆けて、広島、大阪、東京等の大都市へ積極的に進出を果し、中央系大企業との結びつきを深めて業績の飛躍的増大をもたらす一方、自己資本の充実、本部機構の改革などの経営合理化をすすめた「進取の発展期」とも言うべき期である。

しかしながら、この期間は、昭和20年代の後半にかけて相互銀行法、信用金庫法の制定や政府金融機関の整備、また旧特別銀行の改組がすすみ、「業態別専門金融機関制度」と言われる戦後の金融制度が本格的展開に入った時期にあたるが、当行としては、眼を外に転じていた間に、地元シェアのある部分を喪失して、戦前的意味での地元銀行としての姿をある程度希薄にした事実は否めない。しかし、反面、中央系資本との結びつきが、その後、関連企業との多面的な取引を促し、また株式の所有を通じて当行の内部留保を高める結果となったと言える。

さらに第3期（昭和36年～昭和45年）は、「所得倍増計画」が発表され、岩戸景気からいざなぎ景気へと日本経済の高度成長が続くなか、当行は北九州、岡山、名古屋、神戸、坂出、福山などの主要都市へ積極的に進出し、業績が著しく伸長

する一方、長期経営計画に基づく業務運営が行われ、また大型コンピュータの導入、東野研修所の開所による研修面の充実、さらには当行株式の上場など、経営全般に亘る進展がみられた「県外志向の展開期」と言うことができる。

しかしながら、愛媛県内では相互銀行2行の急成長と合併による大型信用金庫の出現などにより預金シェアが低下し、また、一時的にしろ、県外融資構成比が県内を上回るという事態を生じ、当行の変容が更に進んだ。

次いで、第4期(昭和46年～昭和55年)は、昭和46年8月のニクソン・ショック、そしてこれに続く為替変動相場制への移行、第1次オイルショックと赤字公債の発行など、日本経済が安定成長期に移行し、大企業の大幅な資金不足が解消するに伴い、資金の限界供給者としての地銀の地位が低下し、逆選別を受けるに及んで、国際化への対応と地元回帰への戦略転換が行われ、それまで殆ど手つかずであった松山市内を中心に、県内店舗網の整備が急ピッチで始まった地元回帰の「県内シェア回復期」と言うことができよう。

こうした中で、昭和53年9月1日には、「創業100周年、総預金1兆円達成」の喜びを地域の人々と共に祝い合う行事が各地で行われた。

さて、直近の第5期(昭和56年～現在)は、個人金融資産の増大に伴う金利選好の高まり、公共債の大量発行を契機とした証券市場の発達と資金の運用・調達の多様化、金融技術の革新と国際化の進展など、わが国経済の成熟化と構造変化を背景に昭和56年6月、銀行法が54年振りの全面改正をみたが、それはまさに新しい時代の到来を告げる幕開けであった。即ち、これからの10年間は、金利の自由化、金融商品の多様化、金融業務の多様化、弾力化の進展に対して、自己責任原則のもと、如何にこれらの環境変化に制度的適応を行い、銀行経営の健全性を確保していくかが問われた厳しい「金融自由化への対応期」と言うことができ、次なる「金融再編期」へ移行する前段階と位置づけられる。

この期間、当行は金融自由化に挑戦し勝ち残るため、一段と地元志向を強め、地域と共に生きる銀行を目指して、新企業理念の構築を軸としたＣＩ戦略の推進、

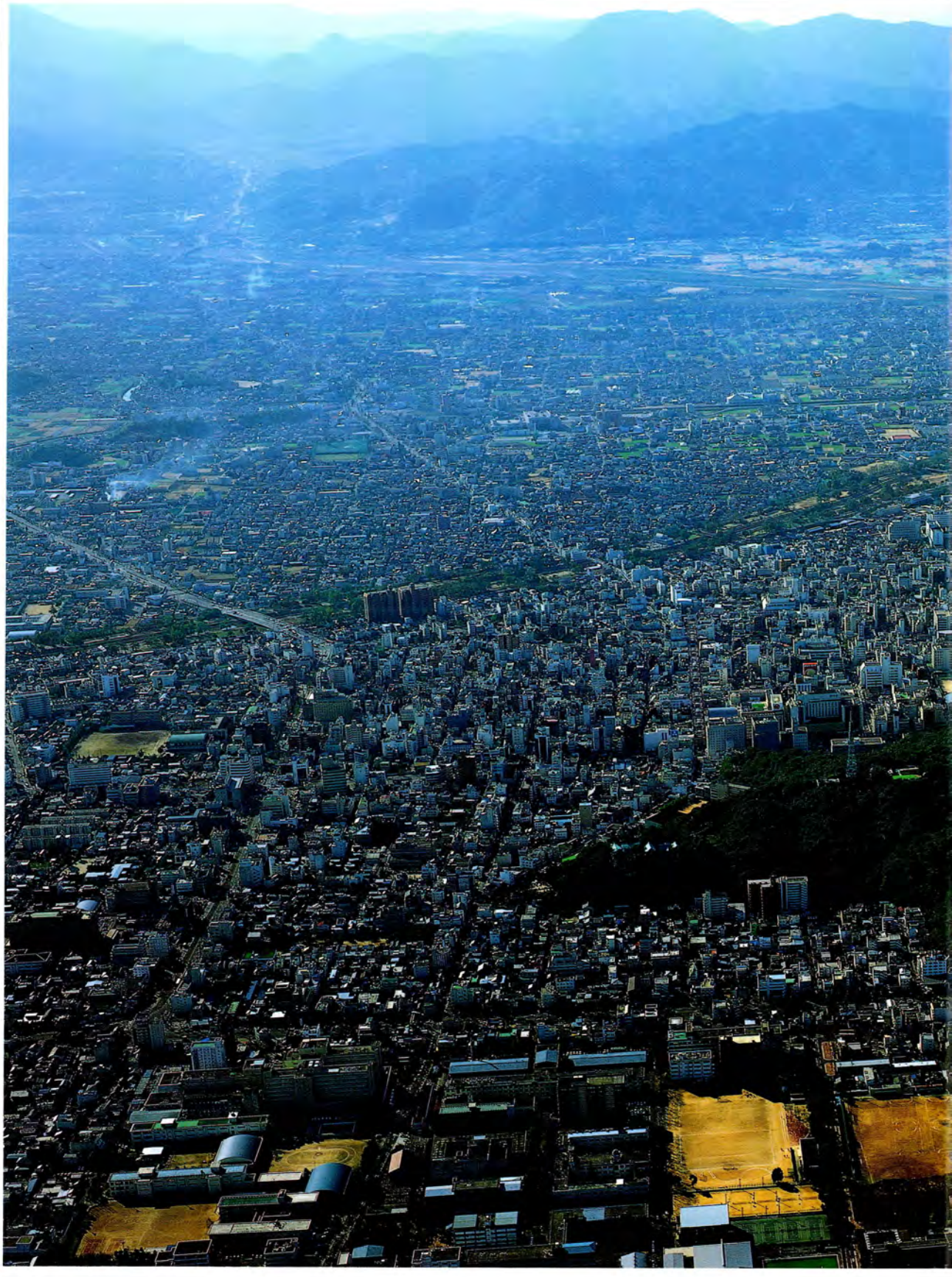
方針管理とＴＱＣ活動の導入と定着化、県内店舗網の充実と本部機構改革、相談機能の強化と国際化への対応、第３次オンライン・システムの構築、シンクタンクの独立や関連会社の整備など、企業体質の改革と高質なサービス体制づくりに積極的に取組んできた。

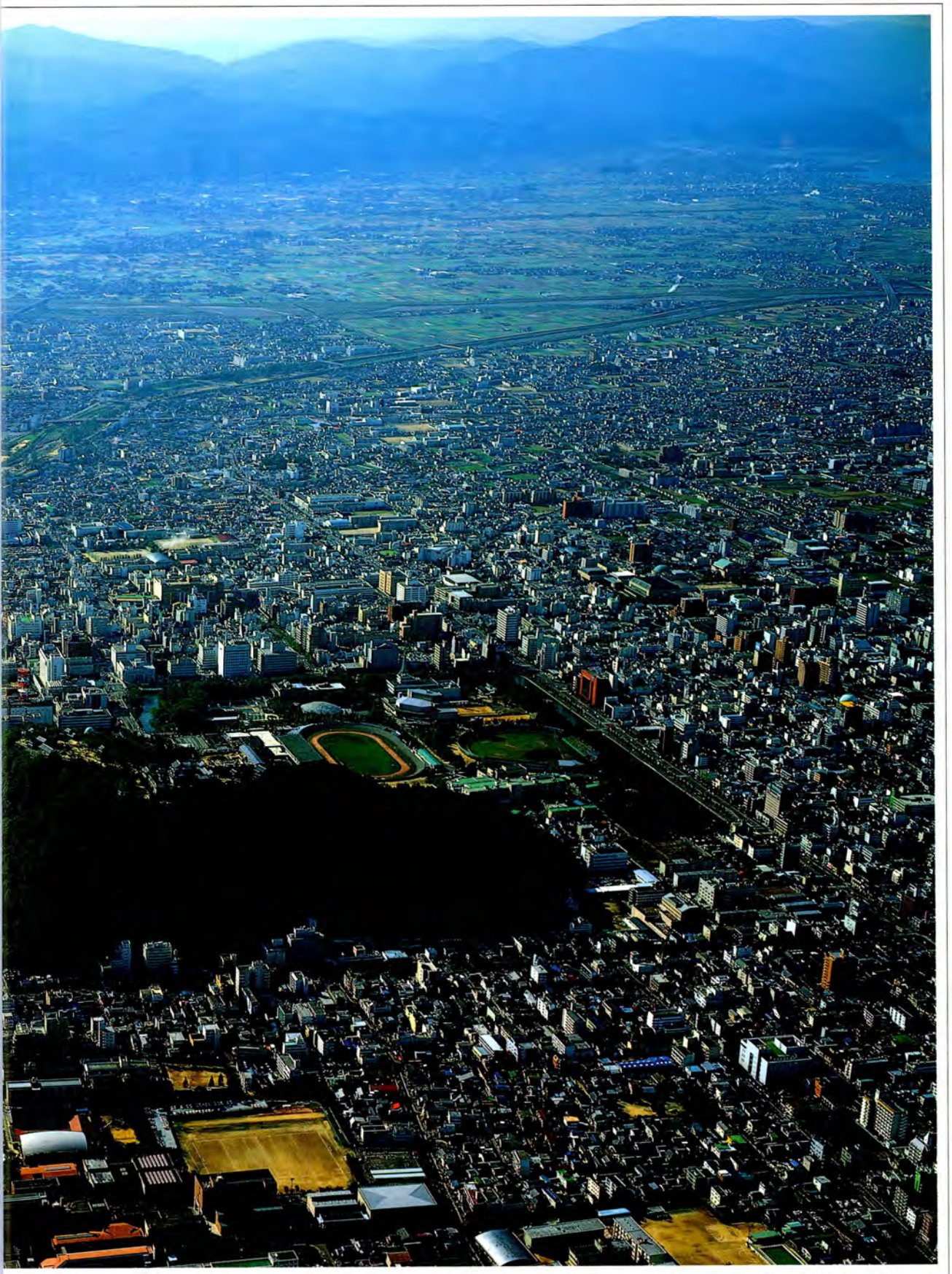
そして今、世界的規模での金融の自由化、グローバル化、証券化の進展に対応するため、戦後の長きに亘ってわが国の経済復興とその後の高度成長を支えてきた現行の金融制度や諸規則、慣行が抜本的に改革されようとしている時、「一県一行主義」の成立から50年目にして、東邦相互銀行との合併という宿命とも思える大きな課題を背負い、新しい歴史の転機に直面している当行の姿を見ることができる。

申すまでもなく、これから21世紀に向けて、四国は高速交通体系の整備が進み、三架橋時代を迎えて地域経済のボーダーレス化は一段と加速する。そして、地域金融機関は、地域の生活圏に根を張った協同組織の金融機関と、行政区分を越えた広域経済圏を地域概念とする株式会社組織のスーパー・リージョナルバンクに大きく二極分化し、その過程で再び淘汰集中が繰り返されることであろう。それは戦後の業態別専門金融機関制度が同質化する中で、平成元年２月、相互銀行の普銀転換が認められた時から予期されたことであり、既にその胎動が始まっている。

さて、今年は第二の創業と謳った当行の新しい歴史創生の年である。今日の基礎を築かれた多くの先人たちに改めて感謝の念を捧げるとともに、その先人たちの魂が宿っているこの五十年史が、苦難を乗り越えて21世紀に向かって進むニュー伊予銀行の出発を祝福し、激励してくれるものであることを願って序としたい。

平成３年９月１日





松山市街

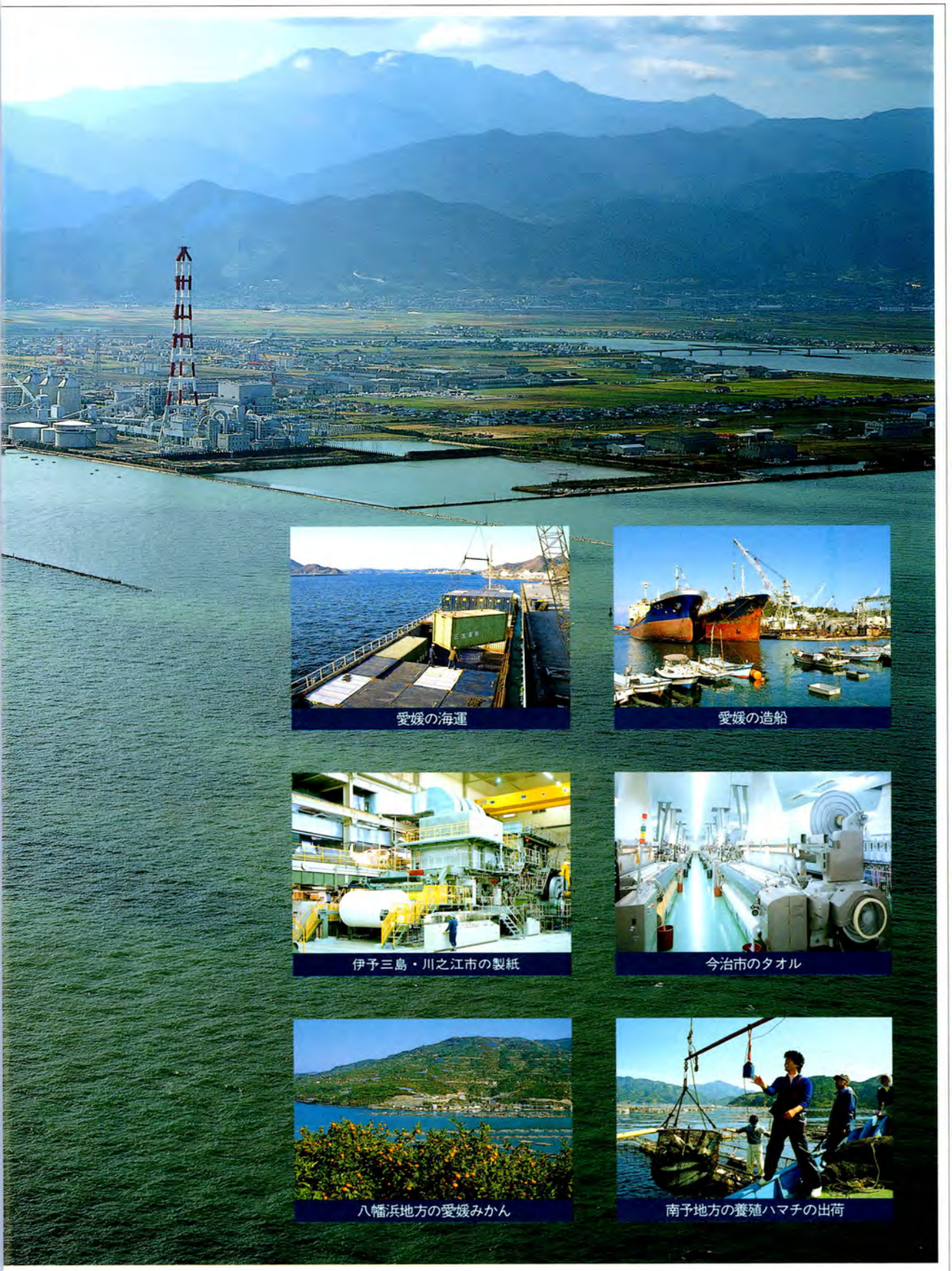
伸びゆく愛媛—産業

伊予市の削りぶし

宇和海の真珠の核入れ

砥部焼き

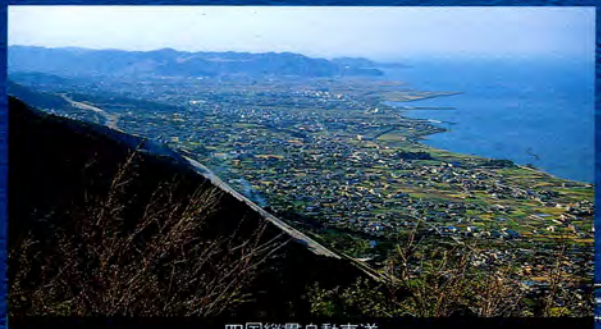
松山市の農業機械


愛媛の海運
愛媛の造船
伊予三島・川之江市の製紙
今治市のタオル
八幡浜地方の愛媛みかん
南予地方の養殖ハマチの出荷

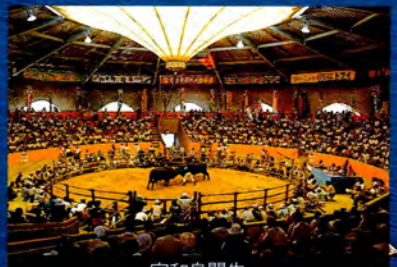
伸びゆく愛媛—自然とくらし

松山空港ビル

伯方・大島大橋

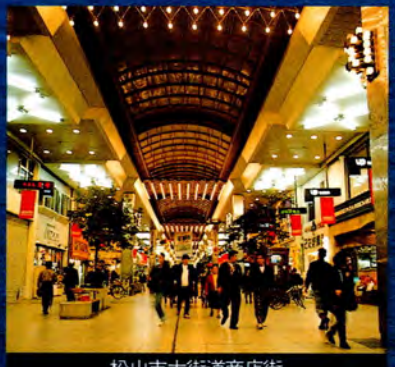


四国縦貫自動車道

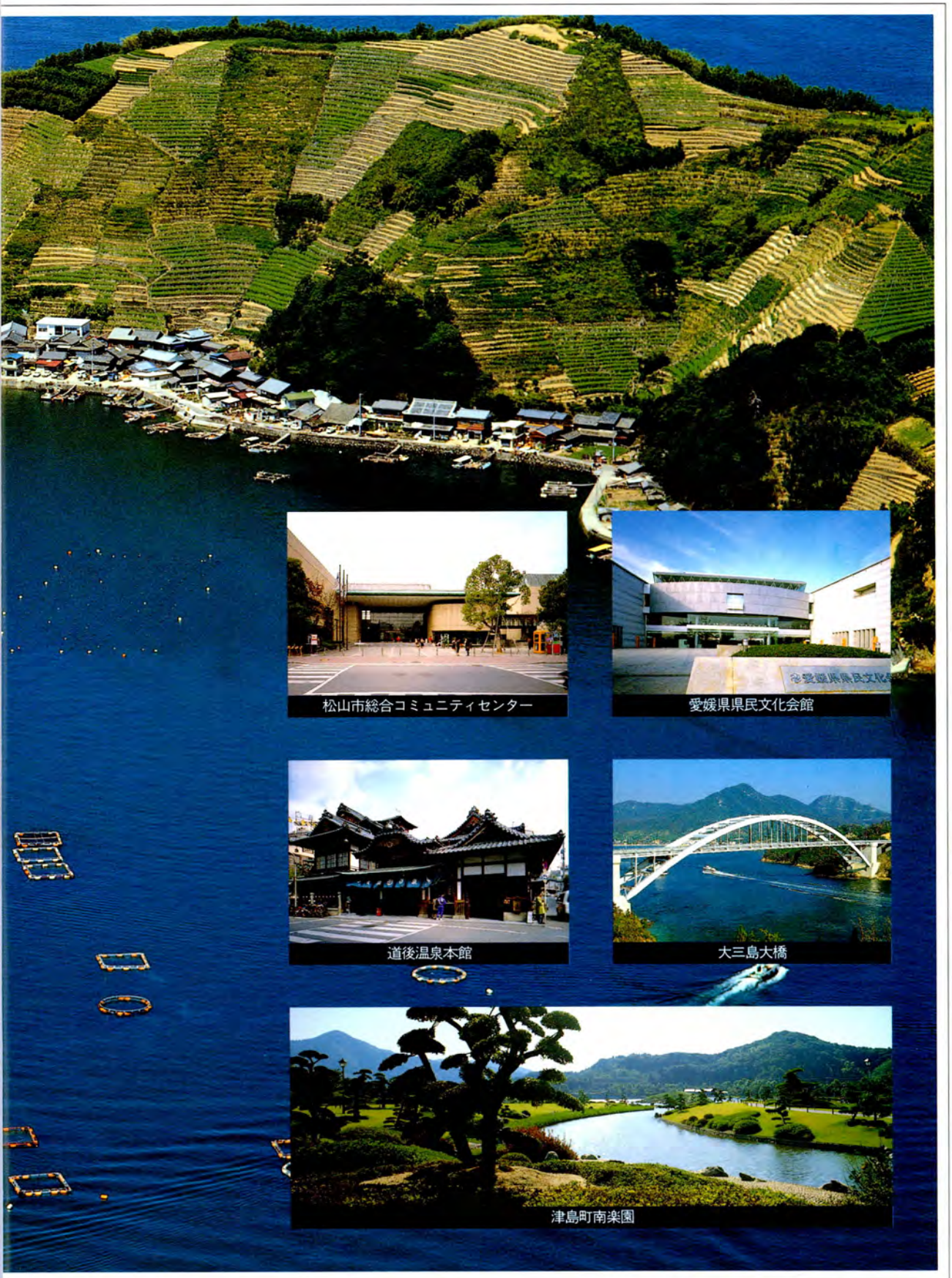


宇和島闘牛

今治地方の継ぎ獅子舞



松山市大街道商店街



松山市総合コミュニティセンター

愛媛県県民文化会館

道後温泉本館

大三島大橋

津島町南楽園

創立50周年記念ならびに会長・頭取就任披露パーティ

記念公演、ミュージカル
「シャボン玉とんだ宇宙(そら)までとんだ」

ご招待客

上 -記念講演会
左上-阿川弘之氏（作家）
左下-菅原真理子氏（国立公文書館次長）

—創立50周年前夜祭—

地域社会とともに——

左頁左上-「伊予銀行社会福祉基金」
から車いす仕様車の贈呈
左中-関連会社ＩＲＣ派遣講師による社員研修
左下-ふれあいコンサート
右上-小さな親切運動「堀之内公園クリーン
作戦」
右下-ロビー展

上-松山まつり
中-テニス教室
下-日本女子ソフトボール西日本リーグ戦

歴代会長・頭取

初代頭取
平 山 徳 雄

初代会長・2代頭取
末光千代太郎

2代会長・3代頭取
渡 部 七 郎

現会長・4代頭取
桝 田 三 郎

現頭取
水 木 儀 三

現役員

常務取締役 西山　雄三
常務取締役 宮内　省三
専務取締役 由井　幸雄
専務取締役 本田　博
専務取締役 牧野　浩
常務取締役 達川　光作

頭取 水木　儀三
会長 桝田　三郎

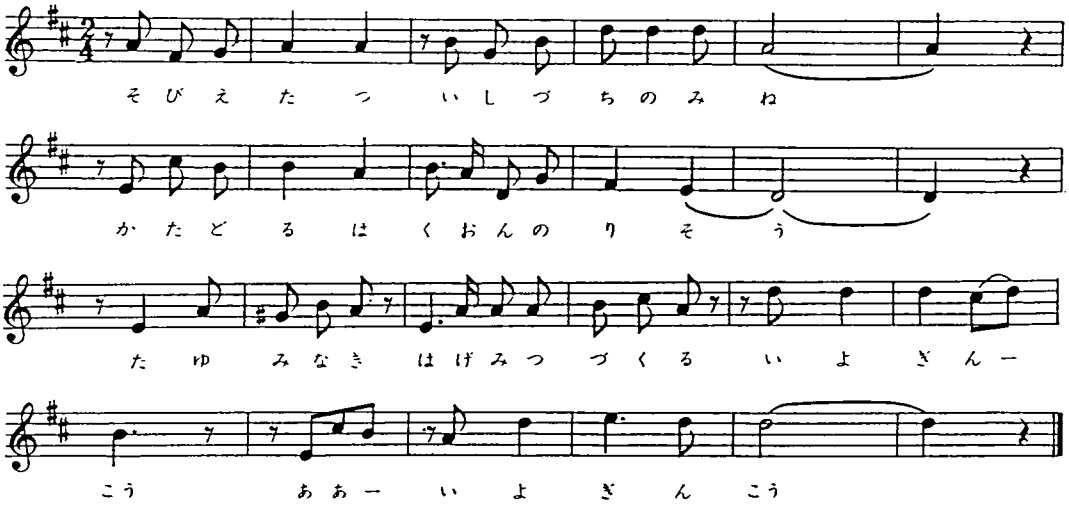
監査役 佐伯　徹也
取締役 上坂　博章
取締役 吉久　宏
取締役 田中　貞輝
取締役 松村　哲夫
常勤監査役 渡部　晃夫
監査役 藤原　博雅

取締役 小森　静
取締役 河野　俊彦
取締役 青野　和夫
取締役 麻生　俊介
取締役 井倉　公夫

伊予銀行行歌

明比文治　作詞
清家嘉寿恵　作曲

Lento（ゆるく、気品にみちて）



1 そびえ立つ　石鎚の峯
かたどるは　久遠(くおん)の理想
たゆみなき　励みつづくる
伊予銀行　　ああ 伊予銀行

2 さかえゆく　あたらしき国
つちかうは　われらの務(つとめ)
ゆたかなる　力あふるる
伊予銀行　　ああ 伊予銀行

3 うずしおの　瀬戸の内海(うちうみ)
つらなるは　世界のきわみ
かぎりなき　望みをいだく
伊予銀行　　ああ 伊予銀行

目　　次

発刊に寄せて……取締役会長　桝　田　三　郎

序……取締役頭取　水　木　儀　三

前口絵

本　　編

中口絵（歴史写真）

序　章　創立前史

第1節　中央集権と財政の確立 …… 3

1．近代的金融制度の歩み …… 3

明治維新の足跡　版籍奉還と廃藩置県　地租改正と秩禄処分

士族授産と殖産興業　在来産業の動向　愛媛県の産業

2．草創期の財政事情 ……12

通貨制度の変遷　太政官札の発行　新貨条例の公布

3．銀行業のスタート ……15

為替会社の設立　国立銀行の設立　国立銀行条例の改正

愛媛県の国立銀行の動静　銀行類似会社の設立　私立銀行の設立

第2節　銀行業の発展と道程……27

1．兌換制度 ……27

西南戦争とインフレ　松方財政の登場　日本銀行の創立
兌換制度の確立　国立銀行条例の再改正

2．相ついだ企業勃興 ……31
内閣制度の創設　松方デフレの終息　日清戦争による好況
愛媛県産業の特殊事情

3．銀行乱設時代を迎える ……38
私立銀行の増加　愛媛県の私立銀行

4．第五十二国立銀行の発展 ……45
営業概況　紙幣消却

5．愛媛県における国立銀行の転換 ……53
積極的に転換をはかる

第3節　景気変動と銀行合同……55

1．日清・日露戦争と銀行 ……55
日清戦争と景気変動　日露戦争と景気変動　愛媛県産業の動き
政府の銀行合同政策　銀行数の推移　変動する愛媛県の銀行界
愛媛県の預・貸金状況

2．欧州大戦と銀行 ……64
欧州大戦と財界　産業の発達　戦後の熱狂的ブーム
愛媛県の企業勃興　愛媛県産業の活況　金融業の繁忙
愛媛県の銀行の動向　預金争奪と預金利子協定　増資時代
銀行合同の進展

第4節　慢性的不況の浸透……76

1．反動恐慌から関東大震災へ ……76
大戦後の反動恐慌　銀行破綻の原因　関東大震災と不況

2．愛媛県経済の動揺 ……80
金融界の動揺　米価、繭価の暴落　製糸業の窮状　伊予絣の不況
今治綿織物業の不況

3．銀行の整備合同 ……87
銀行の整備合同と支店の新設制限　愛媛県の銀行合同
愛媛県の預金利子協定

第5節　金融恐慌と銀行法 ……93

1．吹き荒れた金融恐慌 ……93
金融恐慌の勃発　恐慌の終息　恐慌の影響

2．今治商業銀行の休業 ……98
今治商業銀行の業務沿革　取付と臨時休業の発表　臨時休業の影響
破綻の原因　整理の経緯　開店の状況
補償法による特別融資の整理回収

3．銀行法と地方的銀行合同 ……109
銀行法の公布　無資格銀行の整理　地方的銀行合同の進展
愛媛県の銀行合同

4．金解禁と経済界の動揺 ……116
金解禁の実施　世界恐慌へ発展　農村の疲弊　愛媛県の産業界
金融界の動揺　愛媛県の金融界

第6節　戦時経済と一県一行主義 ……123

1．戦時経済への移行 ……123
満州事変とイギリスの金本位制離脱　金輸出再禁止と高橋財政
国債の日本銀行引受発行　第1次低金利政策　軍事費の膨張
第2次低金利政策　金融統制の進展

2．地方経済と銀行経営 ……129

県内産業の動き　県内銀行の信用不安　日本銀行松山支店の設置
地方銀行の経営概況　金利平準化運動　県内の預金金利

3．一県一行主義の進展 ……135
無資格銀行整理後の銀行合同　一県一行主義の表明　本格的な進展へ
県内の銀行合同と地域金融圏の確立

第１章　創立期の伊豫合同銀行

第１節　設立の背景……145

1．激動する時局のなかで ……145
太平洋戦争への道　３行合併の動き　新銀行の誕生

2．伊豫合同銀行元年の表情 ……152
スタート時の体制　昨日の敵は今日の友　創立後初の支店長会議

第２節　戦時体制下の歩み ……157

1．戦局の激化と経済の動き ……157
欲しがりません勝つまでは　金融統制の強化　愛媛県産業の表情
愛媛県の金融動向

2．伊豫相互貯蓄銀行の合併 ……161
兼営法の制定　合併の経緯

3．戦時下の経営の推移 ……163
銀行経営の変化　貯蓄増強策　内部体制の整備・強化
人手不足と女子行員の進出　空襲罹災対策　店舗の整備
空襲と被害

4．営業の推移 ……173
預金　貸出金　有価証券　損益状況

第２章　再建への足どり

第１節　試練の克服へ ……179

1．戦後の経済と金融の動向 ……179

国破れて……　愛媛県の表情　インフレと金融非常措置

戦時補償の打切りと再建整備　戦後復興期の貸出状況

インフレ下の愛媛県の金融事情　ドッジ・ラインとインフレの収束

ドッジ・デフレ下の愛媛県の産業と金融

2．朝鮮動乱と日本経済の転換 ……190

特需ブームとその反動　朝鮮動乱下の愛媛県の産業と金融

3．金融機構の変遷 ……193

改廃・整備された金融制度　中小企業金融制度の発足

第２節　経営再建の努力 ……195

1．経営体制の強化 ……195

創立後の役員異動　当行の再建整備　再建整備による増資

新経営陣の発進　経営陣の強化　本部機構の変遷　自己資本の充実

店舗網の整備・拡充　店舗の大都市進出

2．組合の結成とその波紋 ……208

従業員組合の発足　本店を包囲したストライキ　労使協調に向かって

3．創立10周年 ……212

記念行事　行名・行章の変更　本店の新築

第３節　営業活動の進展 ……217

1．貯蓄増強運動の展開 ……217

救国貯蓄運動　創立10周年特別貯蓄増強運動　その他の貯蓄増強運動

新種預金は花ざかり

2. 貸出金の運用と管理 ……222
当行の貸出状況

3. 営業の推移 ……223
預金　貸出金　有価証券　損益状況

第3章　高度経済成長とともに

第1節　先進国をめざす日本経済 ……233

1. 経済成長の歩み ……233
数量景気から神武景気へ　神武景気の終局　岩戸景気の到来
生活水準の向上　高度成長のひずみ　景気調整策の発動
開放経済体制への移行　経済構造の変化

2. 高度成長下の金融動向 ……241
オーバー・ローンの激化　銀行の大衆化　預・貸金構成の変化

第2節　愛媛県の産業と経済 ……245

1. 産業と経済の動向 ……245
産業と経済の概況　主要地場産業の動向　大王製紙の会社更生法申請
東予新産業都市の指定　愛媛県の経済構造

2. 県内の金融と金融機関の動向 ……258
預金、貸出金の動向　金融機関の動向

第3節　経営近代化への道 ……261

1. 経営計画の策定 ……261
経理内容改善のための経営計画　経営正常化のための経営計画
経営基本方針の表明　長期経営計画の発進

2. 内部体制の強化 ……269

経営陣の交代　管理組織の近代化　店舗施策　自己資本の充実
外国為替業務の開始　指定金融機関の指定

3．預金増強施策 ……276
預金増強体制の強化　預金増強運動の展開　新種商品の提供
預金1,000億円達成

4．貸出施策の新展開 ……284
景気変動への対応　岩戸景気と貸出施策
代理貸付制度と制度融資の拡充

5．人事・福利厚生施策の推進 ……288
給与体系の改善　研修の推進　健康管理　従業員福利厚生施策
定年退職者施策　伊豫銀行旧友会の結成

6．事務の合理化・機械化 ……294
事務の合理化　事務の機械化

7．行内トピックス ……298
仲田副頭取の欧米銀行視察　創立20周年

8．営業の推移 ……301
資金ポジション　預金　貸出金　有価証券　損益状況

第4章　環境変化への経営戦略

第1節　波乱万丈の日本経済 ……311

1．大型景気の展開 ……311
40年不況の開幕　国債の発行と景気の回復　いざなぎ景気の到来
国際収支と景気調整措置

2．高度成長時代の終えん ……317
ドルショックと円の切上げ　変動相場制への移行

石油ショックと狂乱物価

3．銀行を取り巻く環境 ……321

経済の国際化とともに　労働力不足の本格化

資金の循環と需要の変化　産業構造の変化　銀行行政の転換

第2節　愛媛県の産業と経済の動き……327

1．経済基盤の変容 ……327

産業構造の変化　瀬戸内海経済圏の構築へ

2．産業経済と金融の動き ……329

不況からの立ち直り　経済環境の転換　暗い幕切れ

主要地場産業の動向　県内の金融情勢

県内の金融機関の動向

第3節　新しい経営の展開 ……345

1．景気激変下の経営計画 ……345

齟齬を生じた41年度経営計画　柔軟になった経営計画の策定

2．経営管理組織の合理化 ……348

本部機構の改編　経営管理組織の全面改正　その後の機構改編

3．自己資本の充実 ……351

相つぐ増資で資本金75億円に　再評価積立金を資本準備金に

株式の上場

4．経営体制の強化 ……353

役員の異動　店舗網の拡充と店舗の改廃　効率化行政への対応

総合金融サービスの展開

5．業務推進体制 ……358

首脳陣による業務推進体制へ

6. 預金業務 ……359
大衆化路線の推進　預金増強運動　効率的な営業活動
新種預金の取扱い　『調査』の発行　PR 活動の推進

7. 融資業務 ……368
計画的な貸出金運用　融資体制の強化　融資事務の合理化
歩積・両建預金の自粛　融資の大衆化　外部資金の活用
愛媛県制度融資

8. 外国為替業務 ……373
外国為替業務の推進　外国為替業務取扱店の拡充
外国部を東京に移転　東京ドルコール市場への参加
海外との直接コルレス契約

9. 受託業務 ……376
公金受託業務の比重増大　日本銀行代理店
地方公共団体指定金融機関　住宅金融公庫受託業務
その他の受託業務

10. 業務提携 ……380
業務提携の促進　一括取立期日入金制度　オープンコルレス
クレジットカード　定期預金代払制度　財形預金移管制度

11. 人事・福利厚生施策の充実 ……383
職能資格制度の導入　要員管理の適正化　健康管理と健康増進施策
週休 2 日制の実施　連続休暇制度の実施　従業員持株会の発足
女子事務服の新調　研修所の開設　職場研修・集合研修の推進
検定制度の拡充　通信講座の体系化　海外留学派遣研修の拡充
調整年金の発足　遺族年金規定の新設

12. 事務の合理化・機械化の推進 ……390
事務合理化体制の強化　合理化推進部門の強化　事務集中処理の拡大

コンピュータの導入準備　コンピュータの搬入　コンピュータの稼働
データ通信システムの発足　手形集中事務の合理化
為替オンラインスタート　普通預金オンラインスタート
コムシステムの稼働　現金自動支払機の設置

13．行内トピックス ……400
創立25周年記念講演　末光頭取の海外視察　本店別館の新築
創立30周年記念式　意義ある記念行事と事業
渡部頭取に聞く〝ポスト30周年〟　金融資料室の開設
野球部都市対抗野球大会出場

14．平山元頭取と末光会長の逝去 ……410
平山徳雄元頭取の逝去　末光千代太郎会長の逝去

15．営業の推移 ……416
預金　貸出金　有価証券　損益状況

第５章　安定成長期の銀行経営

第１節　石油ショック後の新たな出発 ……425

1．安定成長経済への道 ……425
国債の大量発行　債券市場の発達　銀行経理基準の改正
低金利時代の到来　第２次石油ショックの克服

2．金融自由化への助走 ……432
企業倒産の続出　新しい金融効率化の展開　金融経済環境の変化
銀行経営への影響　新種商品の登場　外為法の改正と金融の国際化
銀行法の改正　銀行行政の弾力化　店舗行政の新展開

第２節　愛媛県の産業と経済の動き……445

1．変ぼうする県内経済 ……445

新しい動きをみせる県内の産業構造　安定成長に入った県内経済
産業・消費・物価の動向

2．県内産業と金融の動き ……457
主要地場産業の動向　県内の金融情勢　県内金融機関の動向

第3節　激変する経営環境のなかで……484

1．減速経済下の経営計画 ……484
石油ショックに見舞われた経営計画　不況期の経営計画
体質強化を打ち出した経営計画　問題提起型の経営計画

2．金融効率化への対応 ……492
役員の異動　活発となった店舗の新設　資本金125億円に
本部機構の改編　相つぐ関連会社の設立

3．厳しい環境下の営業推進 ……500
大衆化路線の推進　営業基盤強化活動　1兆円銀行の実現
全店結束で迎えた創立40周年　吹き荒れた造船不況
改善された融資構造　地元企業に対する経営安定化融資
個人向け融資の拡大　拡大された制度融資　地方公共団体との連携
外国為替業務取扱店の拡充　海外コルレス取極包括承認銀行に
伸展する外国為替業務　海外コルレス網の拡大

4．多様化する人事・福利厚生施策 ……521
効率化をめざす人員管理　変化する就業・雇用形態
動機づけによる人材の育成　職場の核づくり研修
財産形成の促進　永年勤続者の健康管理　退職者の生活安定施策
充実する保養所

5．進展する事務の合理化 ……534
勘定系総合オンラインの完了　事務センターの建設
新全銀システムと行内体制の強化　地銀CD全国ネットサービスの発足

データエントリーシステムの開発　省力化に貢献する地区センター
外為業務にオフィスコンピュータ　スイフト(SWIFT)に加盟

6．創業100周年 ……544
創業100周年を迎える　伊豫銀行社会福祉基金の活動
県議会議事堂に石彫を寄贈

7．営業の推移 ……548
預金　貸出金　有価証券　損益状況

第6章　開かれたコミュニティバンクをめざして

第1節　内需主導型経済構造への転換 ……561

1．プラザ合意への道 ……561
輸出主導型の景気拡大　双子の赤字を招いたレーガノミックス
ドル高修正を誘導したプラザ合意

2．円高不況から好況への転換 ……564
円高ショック　内需主導型成長への転換　大型の平成景気

3．金融の自由化と経済の金融化 ……568
金融変革を促した背景　日米円・ドル委員会　金融の国際化
金融自由化の推移　バブル経済の終えん

第2節　愛媛県の産業と経済の動き ……574

1．県内経済の動向 ……574
回復への足取り　円高を乗り越えて　好景気を謳歌
余波としての地価上昇

2．進む構造調整 ……579
農産物の輸入自由化と農業　揺れ動いた商業　進む社会基盤投資

3．新しい産業の芽生え ……583

製造工場の撤退　工業立県の体質転換　高度技術化への道

4．県内産業と金融の動き ……586

主要地場産業の動向　県内の金融情勢　県内の金融機関の動向

第3節　高質経営の推進 ……604

1．新経営体制の発足 ……604

桝田三郎第4代頭取の就任　新頭取の所信表明　経営陣の異動

2．長期経営計画と年度経営計画 ……609

店主経営を打ち出した昭和58年度経営計画

意識の変革と行動の転換を謳った昭和59年度経営計画

四国最強の銀行づくりを示した昭和60年度長期経営計画

本部業務改革運動 VIP-60　店舗体質の改善

高質経営をめざす昭和61年度経営計画

高質化推進のための小委員会の設置　三つの推進運動

ALM 体制の確立へ　重点方針を設定した昭和62年度経営計画

高質経営推進運動の継続　リスク管理体制の確立

第二の創業期と位置づけた昭和63年度長期経営計画

NIC50Plan の基本方針　CI の導入へ

金利自由化進展下の平成元年度経営計画

NIC50Plan（昭和63年度長期経営計画）の修正

NIC50Plan 総仕上げとしての平成2年度経営計画

CI はお客様との約束　BIS 基準による自己資本比率の規制

第2次 NIC50Plan としての平成3年度長期経営計画

3．経営組織の改編 ……632

地区センターの設置と頭取室の廃止　2本部制の導入

職制の改正、副支店長の導入　証券営業センター・市場金融センター

関連事業室の新設と個人融資室の業務変更
市場金融センターと地区センターの所属変更
情報調査部から情報開発部へ　広報室の新設　純投資部門の分離
事務部を事務開発部・事務集中部に改組
ニューヨーク支店の開設と海外審査室の設置
資金証券部〈証券管理グループ〉
証券・国際本部の設置と組織の見直し―2本部制から3本部制に―
関連会社の設立続く

4．自己資本の充実 ……643
当行初の中間発行増資　無償新株式と第1回無担保転換社債の発行

5．店舗の展開 ……646
愛媛県内重視と小型店舗中心　出張所の支店昇格
店舗の新築・移転　海外駐在員事務所、海外支店の設置

6．営業店業績表彰制度 ……650
平成元年度の大幅改正　平成2年度総合表彰制度

7．営業推進体制 ……651
営業本部制による営業推進　証券・国際本部を新設し3本部制に

8．預金業務・融資業務 ……652
預金商品・機能サービスの開発　シェアアップ作戦
個人預金の増強　ポストマル優・世帯取引のメイン化
法人取引のメイン化　ローン商品の開発
中小企業・個人融資への特化　小規模企業取引と個人融資の推進
得意先活動成果点数制　いよぎんローンプラザの開設
新短・長期プライムレートの導入　貸出金総量規制への対応

9．国際業務 ……663
国際業務運営の基本方針　地域ニーズへの対応　海外拠点の展開

国際業務要員の育成策

10. エレクトロニックバンキング ……665

ファームバンキング(FB)業務　バンクPOSサービス

地域流通VAN「IC-NET」

11. 受託業務 ……667

地方公共団体取引の拡充強化　公金事務の厳正化と効率化

12. 人事管理と福利厚生 ……669

人材育成は生き残りの条件　少数精鋭主義の実践

職場研修の充実　新人事制度の導入　加点主義の新人事制度

人事考課制度の改定　職能資格制度の改定　教育制度とのリンク

賃金制度の改定　退職金制度の改定　調整年金制度の改定

文化体育活動〜コーラス部が活躍　頑張る女子ソフトボール部

男子硬式テニス部も誕生　趣味のサークル活動

伊予銀行健康保険組合　伊予銀行従業員組合

13. 事務の効率化 ……682

事務効率化の体制づくり　事務の品質向上運動

新業務システムの開発　次期システム構築の基本構想

第3次オンライン推進委員会　第3次オンラインシステム基本計画

「業務の処理」から「情報の処理」へ

着々と開発作業、営業店も基盤整備

新勘定系を先陣に第3次オンライン発進

14. 創立45周年 ……690

頭取の祝辞　行内中心の記念行事・事業

15. TQC ……693

TQC導入宣言　推進組織の構成と役割

500QCサークルがキックオフ　QCグループ活動もキックオフ

提案制度　方針管理の導入　高質経営推進にQC手法
頭取診断

16. CI戦略 ……701
心・技・体のCI　CI導入宣言　CI計画の基本的な考え方
推進組織　具体的な推進事項　新しい企業理念
基本デザインの開発　エバーグリーンマークの誕生
「伊予銀行」への表記変更と新デザインの展開
自己革新への挑戦

17. 渡部前会長の逝去 ……711
銀行葬の執行

18. 営業の推移 ……713
預金　貸出金　有価証券　損益状況

第4節　創立50周年、新生伊予銀行の旅立ち ……722

1. 新経営陣の誕生 ……722
水木儀三第5代頭取の就任
新頭取の所信表明―グッドバンクをめざす

2. 平成3年度長期経営計画 ……727
創立50周年は第二の創業期
第2次NIC50Planの基本方針、戦略と目標

3. 組織の改編 ……728
審査部門の強化と広報文化室の新設

4. 東邦相互銀行との合併 ……730
合併覚書に調印

5. 創立50周年を迎えて ……731
地域・お客様・株主への記念事業　行内向け記念事業

創立50周年記念日頭取メッセージ

後 口 絵（現況写真）

付　　編

第１部　愛媛県における銀行業の回顧と展望 ……763

第２部　伊予銀行の半世紀を顧みて……785

営業店小史 ……823

資 料 編

沿革系統図 ……967

定　款……972

役員異動明細 ……975

役員就・退任明細 ……979

歴代部・課・室・所長一覧 ……985

本部機構の変遷 ……990

業務分掌規程 ……998

現機構図 ……1004

資本金の推移……1005

株主・株式の状況 ……1006

主要勘定の推移 ……1007

主要勘定の構成 ……1008

職員数の推移……1009

店舗数の推移……1010

関連会社 ……1012

伊予銀行讃歌……1018

財務諸表 ……1019

年　　表 ……1085

主要参考文献……1298

資料提供者および協力者 ……1300

あとがき ……1303

〔凡　　例〕

1. 本書の内容は、序章を除き、原則として当行創立時から創立50周年を迎える平成3年3月末までとし、それ以降については、創立記念日の同年9月1日まで書き加えている箇所もある。

2. 序章を除く各章は、原則として10年刻みで記述しているが、各時代が相互に関連しているため、必ずしもそれに拘束されていない部分もある。

3. 用語については、常用漢字、現代かなづかい、新送りがなによったが、固有名詞については原則として正漢字を使用している。

4. 人名については、歴史的記述の通例に従い、すべて敬称を省略した。

5. 難読の人名等については、初出の箇所に限り振りがなを付した。

6. 本編中の引用文は、読みやすくするため原則として常用漢字を使用したが、原文を引用したときは、(原文のまま)と記述している。その場合、原則として旧漢字体を新漢字体に直している。

7. 本編中にある当行は伊豫合同銀行または伊豫銀行もしくは伊予銀行、同行は当該銀行を指している。

8. 本編中に県内、県下、本県とあるのは、愛媛県を指している。

9. 法人名には原則として株式会社、合名会社、合資会社、有限会社などを省略した。

10. 市町村名は、原則として当時の名称を使用し、現在名と異なる場合は、現在名を(　)書きした。

11. 資料の出所はできるだけ注記したが、当行の資料については省略した。

12. 年代・月日については、明治5年まで陰暦を用いた。

13. 文中の計数は、億、万という呼び名を単位語として用い、3桁の位取りを併用した。

14. 諸計数において、計数未詳あるいは該当ないものは「—」あるいは空欄とした。

15. 公定歩合の表示単位は、昭和44年の年利建て移行以前は原則として日歩で記述している。

本　　編

当行関連建造物

松山五十二銀行本店

豫州銀行本店（現伊予銀行八幡浜支店）

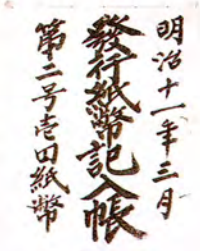
今治商業銀行本店

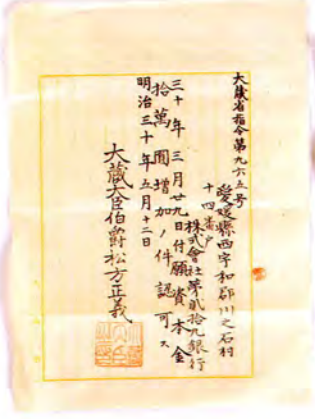
昭和21年３月落成の伊豫合同銀行本店（三番町）

昭和27年10月落成の本店（南堀端町）

昭和43年６月落成の本店別館

資料室所蔵品の一部



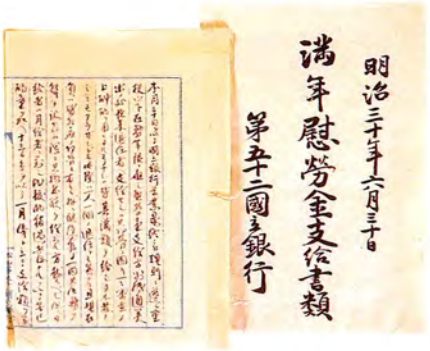


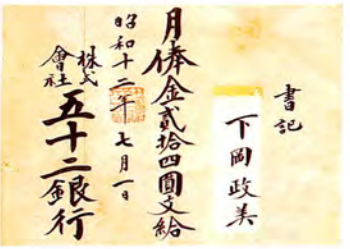
藩札（上から大洲藩、今治藩）
下は富札（現在の宝くじ）

渋沢栄一の書

株券

五圓
大日本帝國國立銀行
五圓


明治三十年六月三十日
滿年慰勞金支給書類
第五十二國立銀行

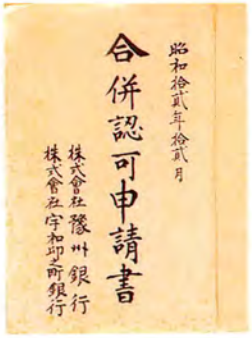

書記
下岡政美
月俸金貳拾四圓支給
昭和十二年七月一日
株式會社五十二銀行

明治三十年七月起
役員履歴録
株式會社五十二銀行

心如天運謂之勤

犬養毅の書

取締役會決議録
株式會社伊豫貯蓄銀行
大正十三年七月
役員賞與金交付簿
伊豫貯蓄銀行


昭和拾貳年拾貳月
合併認可申請書
株式會社豫州銀行
株式會社宇和島商銀行

定期預金通帳
忽那一様

命名

伊豫合同銀行

昭和十六年九月一日

日本銀行総裁 佐藤喜太郎